



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Begrebet "drive" i ledelse og management

Nørreklit, Lennart

Publication date:
2007

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Nørreklit, L. (2007). Begrebet "drive" i ledelse og management. Aalborg: Institut for Uddannelse, Læring og Filosofi, Aalborg Universitet.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- ? Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- ? You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- ? You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Begrebet 'Drive' i ledelse og management

Lennart Nørreklit

Center for Ledelsesfilosofi
Grounded ledelse, Arbejdspapir 4, 2007
ISBN 9788791943423

I aktørsynet møder vi et begreb om drive i forbindelse med teorien om validering.

Dette begreb har vi fundet grounded i ledelsesinterviewene, således at det ikke blot er et metodisk begreb, men også et ledelsesbegreb.

Ud fra ledelsens perspektiv er begrebet drive interessant på følgende måder:

- som afsæt for frugtbar retningsgivning
- som genstand på noget, der hensigtsmæssigt kan forstærkes eller tilpasses
- som noget, det under mere radikale betingelser kan være nødvendigt at skabe eller omforme
- vi kan tolke de ledelsesmetoder, vi ser – i forbindelse med skabelse af dynamisk rum – som ledelsens redskaber til at håndtere – forme, styrke, udnytte, omforme etc. – virksomhedens drive.

I den del af økonomisk teori, der kaldes aktivitetsbaseret økonomistyring, findes også et begreb om det, der driver - nemlig begrebet omkostningsdriver.

Ved at tænke disse to begreber om drive i forhold til hinanden skabes en ramme for forbindelsen mellem økonomi-information (management systemer) og ledelse.

Begrebet ”drive” angiver et betydende virkningsforhold. Derfor er det helt centralt for ledelsen at stå i forhold til og kunne udnytte og influere virksomhedens drive.

I økonomistyring arbejdes også med begreber om, hvad der driver virksomhedens økonomi. Disse begreber er imidlertid logiske og derfor nødvendigvis sande, men derfor i sig selv ikke nødvendigvis udtryk for det drive, der er væsentligt for en given virksomhed.

I aktivitetsbaseret økonomistyring er en driver det, der driver omkostningerne. Driverne relateres til de forskellige typer handlinger i virksomheden med henblik på at identificere hvilke handlingstyper, der driver omkostninger i vejret for at finde frem til måder, hvorpå omkostningerne holdes nede. Enhver handling koster noget, og ved at vide hvad hver enkelt handling koster, kan man logistisk finde frem til den aktivitetsgang, som kræver de færreste omkostninger til at nå samme mål.

Det økonomiske driver begreb er på den måde et beregningsbegreb, ikke er kausalt begreb. Det er ikke et kausalt driverbegreb, fordi det betragter de enkelte handlinger i virksomheden som autonome. Det ser bort fra eksisterende aktører, hvad der motiverer disse og ligesom det ser bort fra hele organisationens tilstand.

Alternativt til aktivitetsbaseret omkostningsteori arbejder man med dækningsbidragsmodellen – denne har som grundantagelse, at stordrift – altså lave styk omkostninger - er den mest afgørende driver i generering af en konkurrencedygtig virksomhed. Men også her er der tale om en logisk model, der kan passe til en virkelighed, men ikke nødvendigvis afdækker det væsentlige i situationen for en given virksomhed.

Når ledelsen interesserer sig for et drive er det imidlertid et kausalt drive. Dette drive kan vise sig at kunne give god økonomi eller ikke. For at omsætte det til god økonomi, er økonomiinformation om dette drive vigtig.

I budget og planlægningen indgår i reglen præmisser som fortolker ledelsens vurdering af det eksisterende drive i virksomheden og markedet. Disse præmisser udtrykkes f.eks. som ledelsens

forventninger til omsætningen. Disse forventninger er ikke fremskrivninger, men udtryk for vurderinger af konjunkturer, udviklinger i markedet, kvaliteten af de nye produkter m.m.

Ved at arbejde med interfacet mellem ledelsens opfattelse og vurdering af drivet og relevant ledelsesinformation kan denne udvikles i samklang med ledelsens opgave.